

? Hoe Zo!



Innoveren is een kwestie van samenwerken!

‘Zónder Sociale Innovatie is innoveren een kansloze missie, omdat innoveren hoge eisen stelt aan de samenwerking tussen mensen.’

Natuurlijk zijn ook mijn gesprekspartners trots op de prestigieuze eretitel – Slimste regio ter wereld – die de regio Zuidoost-Brabant enkele maanden geleden in New York ten deel viel. Tóch waarschuwen Will Daniëls, Arthur Popping en Hans Rutjes – de initiatiefnemers achter de netwerkorganisatie ?Hoe Zo! Veranderen - het bedrijfsleven nadrukkelijk voor teveel tevredenheid en mogelijk op de loer liggende nonchalance. Rutjes: “De wereld van arbeid en organisatie maakt momenteel namelijk een even onstuimige als uitdagende ontwikkeling door. Het is nu dus aan de directies om door te pakken!”

Volgens ?Hoe Zo! Veranderen dienen ondernemers – om ook in de komende jaren te kunnen excelleren - niet alleen te investeren in product- en procesinnovatie, maar vooral ook in duurzaamheid, betrokkenheid en deskundigheid van huidige en toekomstige medewerkers. Dat stelt hoge eisen aan organisaties: aan de wijze waarop ze georganiseerd zijn en waarop ze verbonden zijn met kennispartners, con-collega's, leveranciers, klanten enzovoorts. Maar ook aan de wijze waarop ze geleid worden in combinatie met de mate van zeggenschap van de medewerkers. Popping: "Zo leren organisaties - gebruikmakend van het inzicht en de kennis en ervaring van onze netwerkpartners - hoe om te gaan met strategische en technologische innovatie. Overigens blijkt het dan vaak te draaien om de meerwaarde van de talenten op de werkvloer. Het zijn dan ook niet de structuren die werken, maar de mensen die het doen!"

Faciliterend leiderschap

"Zowel de faciliteiten als de sfeer op en rond de werkvloer bepalen voor mensen voor een groot gedeelte het eindresultaat (lees: betere dienstverlening richting de markt/klant, red.) van de door hen verrichte arbeid. Het creëren van de juiste

werkomstandigheden stimuleert zowel leidinggevendenden als overige medewerkers binnen een onderneming." Popping benadrukt dan ook het belang van het juiste (facilitaire) leiderschap binnen organisaties. "Werkgevers gaan er vaak vanuit, dat het heel normaal is dat zij veeleisend zijn ten opzichte van hun medewerkers. Dat zij doorlopend bereid zijn zich aan te passen en op tijd inspelen op veranderingen bij de klanten van de betreffende onderneming en in de maatschappij."

Popping: "Ónze overtuiging is, dat werknemers in beginsel zéker bereid zijn zich aan te passen aan gewijzigde omstandigheden maar dat zij dan wél het nut en de noodzaak van dergelijke wensen en eisen van hun leidinggevende(n) in willen zien! Kortom, leidinggevendenden moeten hun medewerkers mótiveren en stímuleren in hun jacht op betere prestaties. Daarbij zijn voorbeeldgedrag en 'story-telling' van cruciaal belang".

Lees verder op pagina 45 >>

Netwerkprofiel

?Hoe Zo! is een professioneel netwerk, bestaande uit ruim twintig partijen die een belangrijk aspect van Sociale Innovatie vertegenwoordigen. De (op termijn naar een aantal van tenminste vijftig uit te breiden, red.) partijen met een adviespraktijk als adviseur, coach, trainer/coach of co-manager zijn samen met de professionals in de maatschappelijke dienstverlening onderverdeeld in drie expertise-teams: Strategie & Organisatieontwikkeling, Human Resource Management en Intervisie & Coaching.

De netwerkpartners richten zich met hun even innovatieve als doeltreffende aanpak op diverse marktsegmenten: zakelijke & financiële dienstverlening, productie, bouw & installatiebedrijven, transport & logistiek, retail & groothandel (commerciële organisaties) en zorg en onderwijs (maatschappelijke organisaties). Meer informatie? Surf naar www.hoezoveranderen.nl

SNT Nederland B.V.

Ronald Luijckx, Directeur Operations

Wat was de aanleiding voor uw organisatie om in zee te gaan met !Hoe Zo? Veranderen?

"Voor onze organisatie, is het – op basis van hetgeen wij met onze opdrachtgevers hebben afgesproken – van essentieel belang, dat we aan alle verwachtingen van deze klanten tegemoet kunnen komen. Sterker: het liefst overtréffen we dat verwachtingspatroon! Als een dergelijke klantverwachting onverhoopt tóch onder druk dreigt te komen staan, moeten wij als SNT dus bijsturen. Omdat dat dreigde te gebeuren - hebben we er bewust voor gekozen de vakkundige hulp van één van de professionele netwerkpartners van !Hoe Zo? Veranderen in te roepen. In Joop De Graaff (Met Joop Interim Management & Advies, red.) hebben we een betrouwbare interim-manager gevonden. Een buitenstaander dus, die én onze core-business begrijpt én onze medewerkers nadrukkelijk bij het proces betreft!"

Kunt u kort schetsen hoe het gehele traject verlopen is?

"Bij SNT staan aspecten als professionalisering en borging van kwaliteit hoog in het vaandel. Of het nu gaat om het vastleggen en nakomen van afspraken, de wijze waarop wij met een opdrachtgever gaan samenwerken of de manier waarop onze medewerkers de klanten van onze klanten te woord staan... stuk voor stuk aandachtspunten, waarbij wij geen moment mogen en kunnen verslappen."

"Joop heeft de juiste medewerkers (weer) op de juiste plaats binnen ons bedrijf gezet. Motivatie, professionaliteit, talenten en vakmanschap met elkaar verbinden stonden hierbij voor Joop – en nu dus ook dagelijks bij ons op de werkvloer – centraal. Kortom, Joop heeft SNT weer op scherp gezet! Onze medewerkers tonen momenteel meer betrokkenheid bij onze organisatie dan ooit en schromen er zelfs niet voor zich actief te bemoeien met verbeterprocessen."

Bedrijfsprofiel

SNT is al ruim 25 jaar dé essentiële schakel op het gebied van klantcontact tussen bedrijven en hun klanten. Of het nu gaat om bereikbaarheid, flexibiliteit of het geven van het juiste antwoord of advies op het juiste moment... de vakkundig opgeleide en enthousiaste medewerkers van SNT zorgen 24 uur per dag, 7 dagen per week voor een excellente dienstverlening. Zowel bij opdrachtgevers op locatie, of vanuit één van de vele contactcenters in Nederland, België of Suriname.

www.snt.nl



Talentmanagement

Uiteraard moeten leidinggevendenden hun medewerkers op de juiste wijze motiveren en stimuleren. Maar er is méér volgens Rutjes. Zo moeten leidinggevendenden bovenal investeren in het talent van de mensen. "Het is van groot belang om de juiste talenten aan je onderneming te binden. Het gaat daarbij naast de vereiste functie inhoudelijke kwaliteiten en de cognitieve en interpersoonlijke vaardigheden, ook om de vraag of een (potentiële) medewerker ook in het reeds bestaande dan wel te vormen team past. De samenwerking tussen medewerkers onderling en die tussen leidinggevendenden en medewerkers moet vlekkeloos verlopen, wil men het gewenste resultaat bereiken. Een leidinggevende moet dus te allen tijde weten wat de drijfveren van zijn medewerkers zijn en daar op de juiste manier op inspelen."

Duurzame inzetbaarheid

De arbeidsmarkt is aan het inkrimpen en vacatures blijken steeds moeilijker in te vullen. Zomaar twee constatering die al geruime tijd van toepassing zijn op de mondiale arbeidsmarkt. Een onoverkomelijk probleem? Niet volgens 'Hoe Zo! Veranderen'. Volgens Popping bieden dergelijke actuele tendensen werkgevers juist de mogelijkheid – noem het een uitdaging! – om de competenties van bestaande werknemers nog eens extra nadrukkelijk onder de spreekwoordelijke loep te nemen en – indien nodig – een (gedeeltelijke) herstructurering op de werkvloer door te voeren.

"Organisaties moeten te allen tijde willen voorkomen, dat medewerkers 'vastroesten' in hun dagelijkse functioneren, omdat men kennelijk – al dan niet als gevolg van organisatorische en/of maatschappelijke ontwikkelingen – niet meer op de juiste plaats binnen een organisatie zit. Het kan dus zeker de moeite lonen om de specifieke talenten van medewerkers eens opnieuw in kaart te brengen. Vaak komt men na zo'n 'talentscan' zelfs tot de conclusie, dat de medewerker over talenten blijkt te beschikken, die men nog niet eerder had opgemerkt. Het komt dan ook regelmatig voor, dat medewerkers – als direct gevolg van actief talentmanagement – na jaren van trouwe dienst een nieuwe functie binnen de organisatie krijgen. Vaak tot grote tevredenheid van beide partijen!"

Behoud van talent

Rutjes: "Het spreekt voor zich, dat wij erin geloven dat een gedegen 'talentscan' onder het personeel ertoe zal bijdragen dat met name oudere werknemers voor de betreffende organisatie behouden kunnen worden en zo hun meerwaarde tonen. Vaak zijn juist deze krachten van grote waarde voor de organisatie, omdat

zij in veel gevallen jongere collega's de fijne kneepjes van het vak kunnen leren. Een nieuwe functie c.q. rol resulteert dan ook vaak in hernieuwde energie en betrokkenheid bij de onderneming bij deze groep werknemers. Wij noemen dat generatiebewust management, anderen 'Het Nieuwe Werken'".

Elektro Groothandel Frigé

Maurice Rothkrantz, aankomend directeur

Wat was de aanleiding voor uw organisatie om in zee te gaan met 'Hoe Zo? Veranderen'?

"Omdat de huidige directeur van ons bedrijf eind dit jaar afscheid neemt, hebben wij ervoor gekozen om al in een vroeg stadium een gedegen opvolgprocedure in gang te zetten. Hans Rutjes – management consultant en strateeg bij 'Hoe Zo? Veranderen' – heeft toen zowel het assessment- als coachingstraject begeleid. Vervolgens heb ik – als beoogde nieuwe directeur van Frigé – ervoor gekozen om de huidige samenstelling van het MT nader onder de loep te nemen. Ik ben namelijk van mening, dat onze talenten binnen het MT nóg meer uit zichzelf kunnen halen. Kortom, samen met Hans Rutjes hebben we ook dit verbetertraject gezamenlijk ingezet."

Kunt u kort schetsen hoe het gehele traject verlopen is?

"Om te beginnen, hebben we eerst alle functieprofielen binnen onze organisatie opnieuw opgesteld. Aansluitend zijn we de talenten en competenties van betrokken personen gaan evalueren. Zitten de talenten op de juiste plaats?"

Kunnen/moeten we bestaande talenten wellicht anders inzetten? Is al het aanwezige talent eigenlijk wel zichtbaar? Simpel gezegd: we willen meer uit onze talentvolle medewerkers halen, alle neuzen dezelfde richting in krijgen. Om deze doelstelling te bereiken, vinden er momenteel individuele gesprekken plaats en staan er tevens enkele workshops op het programma."



Maurice Rothkrantz

Bedrijfsprofiel

Elektro Groothandel Frigé (opgericht in 1961) is een handelspartner met vier vestigingen in Nederland. Dankzij de samenwerking met de Coöperatieve Vereniging Imagro (www.imagrogroep.nl) en Imelco (www.imelco.com) heeft Frigé aansluiting gevonden bij het – qua omzet – grootste samenwerkingsverband in de branche in Europa.

Frigé levert haar producten (onder andere standaard elektronische materialen, draad-, kabe- en kunststofleidingen, kabelgoten, noodverlichting, ventilatie-, verwarmings- en geluidssystemen en gereedschap, red.) uitsluitend aan installatiebedrijven, industrie en zelfinstallerende instellingen.

www.frige.nl

